



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**PROYECTO
CRECER**

SIMPLIFICACIÓN DEL PROCESO DE LICENCIAS DE APERTURA EN LA MUNICIPALIDAD DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO

Informe final

Octubre, 2005

Esta publicación fue producida para revisión de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Participaron en el desarrollo de la consultoría Sebastian Husni, Angélica Matsuda, Rocío Castillo y Mariela Rivero. Este informe fue elaborado por Angélica Matsuda y Rocío Castillo, consultores del Proyecto CRECER (Project 527-0411; Strategic Objective 10), dentro del marco del contrato PCE-I-802-00-00013-00 con la empresa Nathan Associates Inc.

Los autores son los únicos responsables por el contenido de esta publicación.

CONTENIDO

	<u>Página</u>
I. ANTECEDENTES	2
II. OBJETIVOS DE LA REFORMA	2
III. ACTIVIDADES REALIZADAS	2
3.1 <i>Primera Fase</i>	3
3.1.1. Diagnóstico	3
3.1.2. Propuesta de reforma	3
3.1.3. Implementación y monitoreo del nuevo proceso	3
3.2 <i>Segunda Fase</i>	4
3.2.1 Difusión	4
3.2.2 Integración de otros procedimientos vinculados	4
3.2.3 Fortalecimiento de la fiscalización	4
3.2.4 Automatización básica del proceso	5
3.2.5 Agencias de desarrollo municipal	5
IV. LOGROS Y RESULTADOS ALCANZADOS	6
V. PRODUCTOS ENTREGADOS	8
VI. RECOMENDACIONES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA REFORMA	8

ANEXO: Exposición del Informe Final al Alcalde y principales funcionarios (21/10/2005)

SIMPLIFICACION DEL PROCESO DE LICENCIA DE APERTURA EN LA MUNICIPALIDAD DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO

I. ANTECEDENTES

Hace un año obtener la autorización para iniciar un negocio en Villa María tardaba 211 días en promedio, requería la presentación de hasta 20 requisitos y podía llegar a costar más de S/. 800. No era difícil explicar entonces por qué año a año el número de licencias solicitadas en este distrito decrecía alrededor de 45%.

Con un claro compromiso y voluntad política para cambiar esta situación, la Municipalidad de Villa María del Triunfo decidió emprender reformas administrativas y legales que faciliten y promuevan la formalización y el desarrollo empresarial en el distrito, firmando para ello un Convenio de Cooperación Institucional Mutua N° 001-2005-GAJ/MVMT¹ con el Proyecto CRECER-USAID PERU.

En agosto del 2004 se inició el diagnóstico del proceso de licencias de apertura y anuncios y, al cabo de dos meses, se realizó la presentación de los resultados del diagnóstico y la propuesta de reforma, en la que se incorporaron las sugerencias de los funcionarios de la Municipalidad.

Mediante Decreto de Alcaldía N° 033-05/MVMT, promulgado el 12 de enero del 2005, se estableció el marco legal para la implementación del nuevo proceso de licencias de apertura de establecimientos, dándose inicio a la reforma.

El presente informe da cuenta de las principales actividades realizadas y los resultados alcanzados al cabo de nueve meses de implementada la reforma, así como también señala las recomendaciones que la Municipalidad, ahora sin el apoyo técnico del Proyecto CRECER, debería seguir para garantizar la sostenibilidad de la reforma.

II. OBJETIVOS

El *objetivo general* ha sido contribuir a la creación, formalización y desarrollo de negocios, a través de la eliminación de las trabas burocráticas municipales que dificulten, retrasen o encarezcan el proceso de obtención de licencia de apertura.

En ese sentido, el proyecto ha buscado lograr como *objetivos específicos*: agilizar el proceso de licencia de apertura, reducir su costo - tanto para el empresario como para la Municipalidad, reducir los requisitos necesarios para obtenerla, mejorar el servicio al empresario que quiere formalizarse y aumentar la demanda por licencias.

III. ACTIVIDADES REALIZADAS

La asistencia técnica del Proyecto CRECER se desarrolló en dos fases, siendo la primera fase la de diagnóstico, reforma e implementación básica del nuevo proceso, mientras que la

¹ Firmado formalmente el 9 de febrero del 2005

segunda fase estuvo dirigida principalmente a efectuar ajustes al proceso y realizar las primeras actividades que sentaran las bases para la sostenibilidad.

3.1 PRIMERA FASE:

3.1.1. Diagnóstico

- Se recopiló información mediante entrevistas a 13 funcionarios, se revisó una muestra de 400 expedientes, se revisó documentación diversa relacionada a licencias (informes, normas legales, estadísticas), se encuestó aproximadamente a 100 empresarios del distrito y se efectuaron visitas de campo, acompañando a los funcionarios a realizar las inspecciones a los establecimientos.
- El análisis de la información dio como resultado la identificación de las siguientes trabas en el proceso:
 - Falta de una adecuada orientación al administrado del proceso
 - Duplicación de funciones
 - Proceso engorroso y desintegrado en varias áreas
 - Requisitos y costos excesivos
 - Falta de un proceso estandarizado, lo cual facilitaba la detección de corrupción
 - Escaso seguimiento y control del proceso
- Estas trabas ocasionaban que el proceso fuera lento, confuso, costoso y poco predecible, lo cual desalentaba enormemente la formalización e impactaba en la recaudación del municipio.

3.1.2. Propuesta de Reforma

- La propuesta de reforma se basó fundamentalmente en los principios de presunción de veracidad y fiscalización posterior, siempre que la aplicación de dichos principios no afectaran la seguridad y tranquilidad social de la comunidad.
- La propuesta de reforma tuvo como base la introducción de las siguientes buenas prácticas:
 - Integración de los trámites que comprenden el proceso de licencias: compatibilidad de uso, certificado de seguridad en defensa civil y licencias.
 - Orientación inicial como eje clave para brindar información precisa, completa y centralizada, y como filtro para el inicio del proceso
 - Establecimiento de criterios claros y transparentes para evaluar un expediente, según niveles de riesgo en seguridad.
 - Establecimiento de requisitos y costos razonables y legalidad del proceso
 - Combinación de declaraciones juradas con fiscalización posterior
 - Ventanilla única de entrada y salida de expedientes
 - Transparencia en la información
 - Sistema de seguimiento y monitoreo permanente
- Se propusieron además herramientas de ayuda tanto para el empresario como para los funcionarios involucrados en el proceso, tales como cartillas informativas para el empresario, un manual de procedimiento de licencia de apertura, formatos, guías para los orientadores y fiscalizadores, entre otros.

3.1.3. Implementación y Monitoreo del nuevo proceso

- La implementación del nuevo proceso de licencias de apertura implicó un esfuerzo y compromiso de la Municipalidad previos, sin los cuales hubiera sido imposible iniciar la reforma, tales como:
 - Promulgación del Decreto de Alcaldía N° 033-05/MVMT (12 de enero del 2005), mediante el cual se estableció el marco legal para la implementación del nuevo proceso de licencias de apertura de establecimientos, dándose inicio a la reforma.
 - Nombramiento del equipo idóneo que iba a formar parte de la Oficina de Licencias de Apertura (OLA).

- Acondicionamiento físico para el funcionamiento de la OLA.
- Impresión de formularios
- El Proyecto CRECER capacitó a los funcionarios involucrados en los principios sobre los que se basa el nuevo procedimiento, en el uso del manual de procedimiento, así como en la utilización de las herramientas necesarias para su funcionamiento.
- Una vez echado a andar el nuevo procedimiento, la implementación de prácticas de monitoreo del proceso ha sido clave. Se implementaron cuadros de control en el que se ve reflejado el trabajo de cada uno de los funcionarios de la OLA, detectándose rezagos y otros problemas con el fin de tomar las acciones correctivas inmediatamente.
- El área de informática apoyó en la elaboración de un programa básico de licencias que ayude a automatizar el seguimiento y control del proceso.

3.2 SEGUNDA FASE:

Implementada la reforma, se inició una segunda fase de la asistencia técnica con los objetivos de difundir el nuevo proceso de licencias y sus resultados, así como de efectuar ajustes para complementar la reforma y darle sostenibilidad en el tiempo.

3.2.1. Difusión

Se elaboró e implementó un plan de difusión para dar a conocer los alcances y resultados del nuevo proceso de licencias, así como las ventajas de la formalización.

- A nivel del distrito de Villa María del Triunfo, la difusión se inició a través del uso de paneles en el palacio municipal así como en las agencias descentralizadas, la página web, banderolas, trípticos, módulo de licencias en algunas actividades de la Municipalidad y se realizaron 3 presentaciones teatrales para empezar a llamar la atención de la gente y dar a conocer el nuevo procedimiento.

Complementariamente, se vio por necesario realizar una difusión más masiva, por lo que se elaboró un video promocional de las licencias de apertura para su difusión en el palacio municipal, bancos y otros lugares públicos, así como un spot radial dirigido a los mercados, que actualmente están en implementación.

- A nivel del público en general, se realizó una conferencia de prensa que tuvo repercusión en diarios locales y nacionales (El Comercio, El Peruano, Ojo, Extra), una entrevista televisiva en “La Hora N” (Jaime De Althaus) y una entrevista radial en CPN en el programa “Pequeña Empresa”.
- A nivel del personal de la Municipalidad, se hicieron dos presentaciones de la reforma y los resultados obtenidos a todos los trabajadores de la Municipalidad.

3.2.2. Diseño de propuesta para integrar al proceso otros procedimientos vinculados al trámite de licencias de apertura

Se presentó una propuesta para incorporar el procedimiento de autorización de anuncios al proceso de licencias. Dicha propuesta incluye las modificaciones que debieran realizarse al proceso, a los costos, así como al MOF, ROF y TUPA. Dicha propuesta está todavía en evaluación por parte de la Municipalidad.

3.2.3. Fortalecimiento de fiscalización

Este es uno de los puntos clave del nuevo proceso que requiere ser continuamente fortalecido y apoyado. Desde que se implementó el nuevo proceso de licencias de apertura hasta la fecha, se han llevado a cabo 75 fiscalizaciones posteriores, las cuales constituyen sólo el 9% de las licencias otorgadas.

De otro lado, en los meses de marzo, abril y mayo se llevó a cabo un programa de control a los establecimientos comerciales, fiscalizándose 3,812 establecimientos de las

zonas de José Carlos Mariátegui, Cercado, Nueva Esperanza, Tablada de Lurin, Inca Pachacutec, César Vallejo y Virgen de Lourdes. El 30% de dichos establecimientos fiscalizados fueron observados, en su mayoría por no contar con la licencia de apertura. Paralelamente, se realizó también un operativo de fiscalización a los establecimientos comerciales en la zona de José Carlos Mariátegui, fiscalizándose en total de 1,578 establecimientos de los cuales 622 fueron notificados por no contar con licencia de apertura.

En el mes de agosto se realizó un levantamiento de información a 121 establecimientos comerciales de la zona de José Gálvez. Como ya es sabido a esta zona debe brindarse un tratamiento especial, por la falta de información que los vecinos tienen con respecto a la jurisdicción a la que pertenecen. Este muestreo permitió identificar lo siguiente:

Municipalidad que solicitaron licencia	Cantidad de establecimientos
Villa María	24
Pachacamac	50
ninguna	47
TOTAL	121

Considerando los datos del muestreo, el 20% ha obtenido la licencia de apertura en Villa María, el 41% la obtuvo en Pachacamac y el 39% no cuenta con licencia, lo cual nos permite tener una idea clara de la situación de los establecimientos en José Gálvez y poder tomar las acciones correspondientes.

En el mes de setiembre se realizó un operativo a los establecimientos comerciales de la zona de Nueva Esperanza y Cercado, en donde se impusieron 168 notificaciones, de las cuales 35 notificaciones corresponden a no contar con la licencia de apertura.

Por último en el mes de setiembre se realizó el mismo operativo en la zona de José Carlos Mariátegui, imponiéndose 88 notificaciones, de las cuales 58 corresponden a no contar con la licencia de apertura.

Cabe señalar que no se ha venido cumpliendo con publicar la lista de los administrados sancionados en la página web de la Municipalidad con la finalidad de generar precedente y un verdadero riesgo por el incumplimiento. Sólo la aplicación efectiva de las sanciones impuestas por la Municipalidad refuerza la credibilidad e imagen de la Municipalidad y del proceso.

3.2.4. Automatización básica del proceso

El área de informática diseñó un programa informático básico que permita almacenar la información de licencias y efectuar el control de todo el proceso, detectando rezagos y tiempos de demora. Posteriormente, el Proyecto CRECER contrató una consultoría mediante la cual se unificó el nuevo sistema de licencias con el de rentas, de manera que tanto el área de licencias y fiscalización puedan acceder a información valiosa sobre pago de infracciones, descargos de notificación y apelaciones de multa, licencias solicitadas, entregadas, entre otros.

3.2.5. Agencias Municipal de Desarrollo

Las cuatro Agencias con las que cuenta la Municipalidad fueron incluidas en el nuevo proceso, en tanto pueden cumplir un rol informativo y promocional importante. Sin embargo, este rol ha sido limitado debido a que los empresarios de Villa María, desconocen la existencia de estas Agencias, así como también el escaso personal con

que cuentan, que no les permite apoyar al área de fiscalización en la identificación de los establecimientos que no cuentan con la licencia de apertura. También podemos agregar la falta de recursos logísticos, tales como: formatos de información, paneles exclusivos de licencia, etc.

Las agencias tramitaron conjuntamente entre febrero y la quincena de octubre, un promedio de 105 licencias, lo cual representa sólo el 13% de todas las licencias solicitadas a la Municipalidad en dicho período. Sin embargo, hasta que no exista una plena transferencia de las capacidades y recursos como para que las agencias proporcionen al administrado una orientación adecuada, es recomendable que las licencias sigan siendo tramitadas en su mayoría a través de la Oficina de Licencias de Apertura (OLA).

Más bien, las agencias debieran tener un rol mucho más activo en la promoción y difusión del proceso simplificado de licencias y de la formalización y desarrollo empresarial. Sólo en José Gálvez y José Carlos Mariátegui cuenta con paneles con la información completa sobre el proceso de licencias.

IV. LOGROS Y RESULTADOS ALCANZADOS

Las reformas emprendidas tuvieron como objetivo contribuir a la formalización y desarrollo de negocios en Villa María del Triunfo, a través de la eliminación de las trabas burocráticas municipales que dificulten, retrasen o encarezcan el proceso de obtención de licencia de apertura.

Al respecto, podemos decir: Misión cumplida. Aquí el detalle de los logros y resultados alcanzados:

4.1. Mayor agilidad del proceso de licencias: Los administrados reciben su licencia de funcionamiento en sólo 4 días.

4.2. Menores costos para el administrado y para la Municipalidad: Los costos para el administrado de obtener una licencia de apertura han bajado significativamente, tanto en los costos del trámite (33% menos) como en los costos de oportunidad (97% menos) que asume el administrado al no poder contar con su licencia rápidamente porque su expediente está “dormido” en algún escritorio sin ser evaluado por nadie. Por su parte, los costos de tramitar una licencia de apertura para la Municipalidad se han reducido en 86%, fundamentalmente porque ahora el proceso está integrado en una sola área e intervienen 76% personas menos en su evaluación o aprobación.

4.3. Incremento de la formalización: Mediante el nuevo proceso, a la fecha se ha logrado incorporar a la formalidad a 794 empresarios. Las solicitudes de licencia han aumentado 76% desde que se inició el nuevo proceso, frente a una continua caída de las solicitudes de licencia en los años anteriores.

4.4. Incremento de la recaudación por licencias de apertura: con el aumento de las solicitudes de licencia, la recaudación por este concepto han aumentado en un promedio mensual del 11% hasta el mes de agosto.

4.5. Mejora de imagen del proceso de licencias

El nuevo proceso de licencias implementado ha traído un cambio radical en la percepción y en la satisfacción del empresario sobre el proceso de licencias. Así, mientras que en octubre del año pasado sólo el 24% de los empresarios pensaba que el proceso era bueno o muy bueno, a octubre del presente año, el 82% piensan que el proceso es bueno y muy bueno.

Cuadro resumen de principales resultados

Impacto	Indicador	Diagnóstico	Resultados	Variac.
Agilidad del Proceso	Tiempo efectivo	110- 211 días promedio	5- 7 días promedio	95- 99%
	Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> Prov: 13 Def: 20 	<ul style="list-style-type: none"> Prov: 9 Def: 10 	-31 % -50 %
	N° manos por las que pasa un expediente	34	8	-76%
Reducción de costos para el administrado	Costo de la licencia	<ul style="list-style-type: none"> Prov: S/.280 Def: S/.469- 907 	<ul style="list-style-type: none"> Prov: S/.187 Def: S/.321- 609 	-33%
	Costo de oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> Por expediente dormido: 874- 1,682 h- h Por mala asesoría: 60% de los administrados se acerca al menos dos veces más a la municipalidad para subsanar un requisito 	<ul style="list-style-type: none"> Por expediente dormido: 34- 50 h- h Por mala asesoría: 0% de los administrados se acerca a la municipalidad para subsanar un requisito 	-97% -60%
Reducción de costos para la Municipalidad	Costo de la Municipalidad	<ul style="list-style-type: none"> S/. 135 por expediente 	<ul style="list-style-type: none"> S/. 19 por expediente 	-86%
Incremento de la Formalización	Licencias ^{1/} (incremento %)	<ul style="list-style-type: none"> Ene_{2004/2003} : - 44% Feb_{2004/2003} : - 10% Mar_{2004/2003} : - 24% Abr_{2004/2003} : - 18% May_{2004/2003} : + 18% Jun_{2004/2003} : + 142% Jul_{2004/2003} : - 25% Ago_{2004/2003} : - 39% Set_{2004/2003} : + 125% Oct_{2004/2003} : - 6% 	<ul style="list-style-type: none"> Ene_{2005/2004} : + 48% Feb_{2005/2004} : + 48% Mar_{2005/2004} : + 52% Abr_{2005/2004} : + 900% May_{2005/2004} : + 214% Jun_{2005/2004} : + 72% Jul_{2005/2004} : + 63% Ago_{2005/2004} : + 56% Set_{2005/2004} : + 64% Oct_{2005/2004} : + 27% 	---
Mejora de la Imagen Institucional	Percepción del administrado sobre el proceso	47% calificaba al proceso como malo o muy malo	<ul style="list-style-type: none"> 81% califica a la orientación como buena o buena 89% asevera que el proceso ha mejorado sustancialmente 	---

4.6. Finalista en Concurso Nacional sobre Buenas Prácticas Gubernamentales

La Municipalidad quedó entre las 3 finalistas en la implementación de buenas prácticas en la categoría de simplificación de trámites, en abril de este año. Este reconocimiento a nivel nacional es realmente meritorio, considerando que cuando se llevó a cabo el concurso, la reforma llevaba apenas dos meses de implementación y fue realizada con muy pocos recursos financieros.

V. PRODUCTOS ENTREGADOS

5.1. Asistencia Técnica

- 5.1.1. Presentaciones de propuesta inicial, diagnóstico, reforma y resultados
- 5.1.2. Manual de procedimiento de licencias de apertura y herramientas diseñadas
- 5.1.3. Elaboración de material para el concurso de “Buenas Prácticas Gubernamentales”
- 5.1.4. Presentación de conferencia de prensa del Alcalde
- 5.1.5. Informes de avances
- 5.1.6. Consultoría para ajustar módulo de licencias y migrar data del antiguo proceso.
- 5.1.7. Informe final

5.2. Otros apoyos

- 5.2.1. 20 millares de trípticos
- 5.2.2. 1 video promocional sobre licencias (1 VHS y 1 CD ROM)
- 5.2.3. 3 presentaciones teatrales sobre el proceso de licencias en Mariátegui, Nueva Esperanza y Terminal Pesquero
- 5.2.4. 1 spot radial de licencias (1 CD ROM)
- 5.2.5. 2.5 millares de formatos: cartilla de seguridad, cartilla de información, solicitudes de licencias, cartilla de obligaciones del administrado.
- 5.2.6. 1 VHS de copia de presentación del Alcalde en el Programa televisivo La Hora N
- 5.2.7. 2 Murales a full color (panel del palacio municipal y agencia José Gálvez)
- 5.2.8. 50 tickets para ordenar colas

VI. RECOMENDACIONES PARA LA SOSTENIBILIDAD

6.1. Temas pendientes

- 6.1.1 Se debe emitir la ordenanza que dé formalidad a la reforma que fue aprobada mediante Decreto de Alcaldía y que derogue el Reglamento de Licencia -expedido mediante Ordenanza N° 037-2001 y su Reglamento de manera expresa.
- 6.1.2 Debiera aprovecharse para incluir las modificaciones legales necesarias para incorporar el procedimiento de anuncios en el proceso de licencias.
- 6.1.3 Otros procedimientos relacionados a licencias de apertura, tales como ampliación de área, ampliación de giro, cambio de razón social y anulación de licencias, deberían seguir un proceso similar al que ya se aplica en la OLA. No hay motivo para que estos procedimientos demoren entre 15 a 20 días, más aún cuando la demanda por estos procedimientos es bastante baja y se realizan dentro de la misma OLA. En ese sentido, para estos procedimientos, se recomienda:
 - Los procedimientos que no requieren inspección previa deben seguir una ruta similar a la de los expedientes “NR1”. No debe olvidarse que la fiscalización posterior resulta fundamental para complementar el sistema de declaraciones jurada.
 - Los procedimientos que requieren de inspección previa deben seguir una ruta similar a la de los expedientes “NR2”.

- Estos procedimientos deben incluirse en el monitoreo semanal que lleva la OLA.

6.1.4 Está pendiente el aprovechamiento de las herramientas de difusión como el video promocional de licencias y el spot radial para su utilización masiva en bancos, lugares públicos y mercados.

6.2. Recomendaciones Generales

6.1.1. Continuar y reforzar el monitoreo del proceso de licencia. Esta es una herramienta clave para garantizar el buen funcionamiento del proceso de licencias. Debe asegurarse que el Sub Gerente de Administración Tributaria y la Gerente de Rentas continúen permanentemente con esta labor y se les otorgue la autoridad necesaria para emprender las acciones correctivas que sean pertinentes, dentro del ámbito que les corresponde. Una manera de asegurar la continuidad de la labor de monitoreo es que se establezca la obligatoriedad de que la Gerencia de rentas envíe mensualmente a la Gerencia Municipal un informe del proceso de licencias.

6.2.2 La simplificación del proceso de licencias de apertura es sólo el inicio. La Municipalidad debería continuar en este proceso de realizar una reforma más integral, por varias razones:

- Si bien la percepción del empresario villamariano es muy buena respecto de las licencias, no es la misma respecto a los otros procedimientos que tiene de la municipalidad, por lo que la imagen global de la municipalidad sigue siendo limitada. Se debería continuar el trabajo de “contagio” a otras áreas, siguiendo los principios de la reforma emprendida.
- Si el resto de los procedimientos no es contagiado por las buenas prácticas de simplificación, agilización, estandarización, entre otros, existe el riesgo que a largo plazo, la forma burocrática tradicional de actuar vuelva a ganar espacio al terreno ya ganado, y no al revés.

Se sugiere empezar el “contagio” por algunos aspectos básicos, como el cumplimiento de las normas establecidas. Por ejemplo, en la ley de procedimiento administrativo general (Ley 27444) se establece que el cobro por formatos es ilegal. En el caso del proceso de licencias, todos los formatos son gratuitos; esta misma política se debería implementar en todos los otros procedimientos.

6.2.3 El nuevo proceso supone un área de fiscalización fortalecida y ágil. En ese sentido es importantísimo que la municipalidad de VMT:

- Dote de los recursos necesarios para que la fiscalización de los establecimientos que operan sin licencia (fiscalización preventiva) y con licencia (fiscalización posterior) se realice de manera oportuna y constante.
- Revise el sistema de sanciones, no sólo en el aspecto normativo sino en lo relativo a su aplicación efectiva.

6.2.4 Es fundamental que haya una mayor vinculación entre el área de promoción empresarial y la Oficina de Licencias de Apertura (OLA). Debe aprovecharse la gran complementariedad entre dichas áreas y debe promoverse una actuación más cercana entre sus actividades.

6.2.5 En esa línea, la Municipalidad debe poner mayor énfasis en cómo generar mayores incentivos para que “ser formal” sea beneficioso y rentable para el empresario. Dichos beneficios estimulan a otros empresarios a formalizarse y solicitar su licencia, estableciendo un círculo virtuoso que ayuda a la formalización y al desarrollo empresarial de la zona.

- 6.2.5 Unido a lo anterior, la Municipalidad debe tomar un rol más protagónico en la promoción empresarial. De 50 empresarios formales entrevistados en octubre de este año, el 96% dijo desconocer que la Municipalidad contaba con un área de promoción empresarial y el 44% señaló que desearía que la Municipalidad tuviera un rol capacitador y asesor en gestión empresarial
- 6.2.6 En la difusión del proceso de licencias y de la formalización, se debe incorporar a las agencias municipales y a los promotores de participación vecinal, así como también se debe aprovechar más la página web de la municipalidad para brindar información.
- 6.2.7 Se deben establecer canales de comunicación más fluidos y permanentes con las agencias municipales. Ellas son las que están más cerca a los ciudadanos por lo que muchas veces poseen información “de primera mano” que puede ser utilizada y aprovechada para mejorar el proceso, detectar potenciales problemas y tomar acción. Asimismo, debe promocionarse más a las agencias municipales. Según una reciente encuesta realizada a los administrados de Villa María, el 98% de ellos no conocen que cerca de su establecimiento existe una Agencia Municipal, en donde ellos pueden recabar información de los trámites.
- 6.2.8 El personal que forma parte del proceso de licencias conoce y ha entendido la nueva manera de operar y la mentalidad que debe primar en procesos simplificados, ágiles y eficaces. Sin embargo, es preciso que se prepare y capacite personas adicionales que estén listas a cubrir sin problemas al personal actual, ante alguna eventualidad.

6.3. Recomendaciones para continuar mejoras en el proceso de licencias

- 6.3.1 El VºBº en señal de que el administrado ha adjuntado los requisitos correctos y completos antes de su ingreso a Mesa de Partes, debe ser consignado sólo por el asesor de la Oficina de Licencias de Apertura (OLA). Se debe respetar siempre el proceso establecido en el Manual del Proceso de Licencias de Funcionamiento (Decreto de Alcaldía N° 033- 05/ MVMT) con la finalidad de evitar que el proceso sea vulnerado.
- 6.3.2. El administrado debe tener claro que el hecho de haber presentado su solicitud en Mesa de Partes no implica que ya tiene la licencia de apertura. Es necesario que Trámite Documentario defina e implemente una vía de comunicación eficaz para que el Administrado recoja los resultados de su trámite oportunamente.
- 6.3.3. La Gerencia de Rentas o la Sub Gerencia de Administración Tributaria debe continuar enviando a los sectores correspondientes, de manera permanente, el listado de las licencias que se hayan otorgado a establecimientos, cuyos giros deben contar con la autorización de un determinado sector.
- 6.3.5 Las Agencias Municipales de desarrollo deben mantener una permanente comunicación con la OLA a fin de garantizar una adecuada orientación y asesoría al administrado, y de evitar el ingreso de expedientes incompletos o con errores.
- 6.3.6 Se debe mantener actualizado el mural de la Sub Gerencia de Administración Tributaria, así como la página web, con el reporte de la situación del trámite de todos los expedientes. Los administradores de agencia deberán solicitar una copia de estos reportes, a fin de publicarlos en sus agencias respectivas.

-
- 6.3.7 En los casos de las licencias Definitivas, cuando el administrado realice su declaración de permanencia de giro, sería recomendable verificar -al menos aleatoriamente- que las condiciones de seguridad del establecimiento tampoco han cambiado.
- 6.3.8 Generar un mecanismo de incentivo para el personal de la OLA, eligiendo mensualmente –a votación del propio equipo- al “Trabajador del mes” y poniéndolo en un lugar visible de la OLA. Dicho mecanismo podría servir de contagio a otras áreas.
- 6.3.9 Seguir utilizando el mecanismo de buzón de sugerencias para conocer cómo los administrados perciben el proceso y para tomar las medidas correctivas necesarias para seguir mejorándolo.
- 6.3.10 La Municipalidad debe fortalecer su liderazgo en la zona de José Gálvez. Por desconocimiento u otros intereses, muchos administrados han estado obteniendo sus licencias de apertura en el distrito e Pachacamac.